

Следовательно, результативность труда каждого сотрудника – обязательное звено контроля любого предприятия.

Например, если требуется оценка того или иного персонала, необходимо учесть все факторы влияющие на работу того или иного персонала, а также критерии работы и его условия. Также необходимо определить по каким именно критериям будет происходить оценка, важно определить и шкалу оценки труда персонала.

Это одна из функций управления персоналом, направленная на определение уровня эффективности выполнения работы. Оценка уровня эффективности труда определяет умение сотрудника оказывать прямое влияние на деятельность конкретного подразделения или предприятия в целом.

В ходе проведения исследования были достигнуты все поставленные цели, а также получены новые навыки и знания в области экономики предприятия и организации персонала.

Список литературы

1. Библиофонд. Оценка личного трудового вклада работников. Режим доступа: электронный ресурс: <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=541115> (Дата обращения 19.03.15).
2. Результативность труда персонала. Режим доступа: Электронный ресурс: Оценка труда персонала. Электронный ресурс: <http://shop.forstuds.ru/work/24405/Ocenka-truda-personala/>

КАНБАН КАК СИСТЕМА ИНФОРМИРОВАНИЯ СОТРУДНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Е.Н. Дырина

(г. Томск, Томский Политехнический Университет)

E-mail: zhenya_9309_93@mail.ru

KANBAN AS SYSTEM OF INFORMING EMPLOYEES IN THE ORGANIZATION

E.N. Dyrina

(Tomsk, Tomsk Polytechnic University)

This article discusses one of the methods of lean production is the kanban system. The various organizations, this tool can be a way to monitor project implementation and utilization of staff. The article describes a method for imaging the kanban board to represent the overall picture workflow.

Нехватка времени, многопроектность и горящие дедлайны – эти важные вопросы беспокоят многих сотрудников компаний, занимающихся проектной деятельностью. В итоге, дела постоянно накапливаются, срываются сроки выполнения проекта, снижается эффективность работников, потом всё сложнее становится разобраться с этими проблемами. Ведь не каждый умеет правильно расставить приоритеты и сроки – все проекты представляются существенными и неотложными. Для решения этой проблемы возможно использовать японскую методику канбан.

Канбан был изобретен в машиностроительной отрасли, его разработали в «Тойоте» как часть системы бережливого производства JIT («Just-in-time» – «Точно в срок»). В 1962 году все предприятия автоконцерна начали функционировать по принципу JIT, который стал одним из факторов успеха компании: в 2010 году «Тойота» стала мировым лидером по продажам машин, обогнав «General Motors». Сегодня канбан используют крупнейшие немецкие и американские компании, а также все знаменитые автоконцерны Японии.

Модель JIT стала революцией в производстве автомобилей. Отказавшись от огромных складских запасов, и перестроив процесс производства таким образом, чтобы продукция не залеживалась на промежуточных этапах, удалось добиться огромной экономии. Система канбан стала практическим инструментом реализации этого принципа, она позволяет опти-

мизировать цепочку планирования производственных мощностей, начиная от прогноза спроса, планирования производственных заданий и балансировки/распределения этих заданий по производственным мощностям с оптимизацией их загрузки. [1]

«Кан-бан» – японский термин, который в дословном переводе значит «видимая карточка». Сначала канбан и был системой карточек, которая координировала всю производственную деятельность на заводах «Тойоты». Детали производились только по запросу, только в нужном количестве, и именно к тому моменту, когда были нужны на сборочном конвейере, а не хранились, принося затраты, на складе. Рабочие делали запросы на нужные им детали при помощи карточек.

Помимо карточек в роли канбан могут выступать треугольные металлические таблички, цветные шары, электронные сигналы или любые другие средства, способные передать требуемую информацию и защищающие её от искажения. В основном используются два типа таких карточек: карточка отбора (рис. 1) и карточка производственного заказа (рис. 2). В карточке отбора указываются вид и количество изделий, которые должны поступить с предшествующего участка, в карточке производственного заказа (карточка заказа) указаны вид и количество продукции, которая должна быть изготовлена на предшествующей технологической стадии. [2]

Супермаркет Стеллаж №21		Шифр изделия	337-40	Предшествующий участок ПЦВК Последующий участок Участок сборки
Код детали		337.1111055-20		
Наименование детали		кулачковый вал		
Вместимость тары		Код тары	Объем партии	
4		7456-4132	20	

Рис. 5. Карточка отбора «Канбан»

Супермаркет Стеллаж №21	Шифр изделия	337-40	Продуктовый центр кулачковый вал
Код детали	337.1111055-20		
Наименование детали	кулачковый вал		
Объем партии	20		

Рис. 6. Карточка заказа «Канбан»

Результаты использования метода канбан в «Тойоте»:

- ошибки стали выявляться сразу после возникновения, на каждой из стадий производства. Это свело количество брака не просто к минимуму, а к нулю.
- карточками пользовались все участники производственного процесса, что позволяло контролировать работу каждого, и сделать процесс более эффективным.
- стало просто выявить и устранить слабые места в производственной цепочке. Стоило кому-то на предприятии не успеть выполнить положенный объем работ своевременно, как рушилась вся производственная цепочка; а поскольку в таком производстве все участники тесно взаимосвязаны и зависят друг от друга, виновника можно было найти очень быстро. [1]

Сейчас канбан видоизменился и принял новую форму – форму канбан-доски. Сегодня для ведения проектов широко используются канбан-доски. Канбан наилучшим образом подойдет для компании, которая одновременно работает со многими проектами, и порой бывает непросто получить общую картину процесса.

Канбан-доска имеет вид таблицы с колонками, содержание которых может быть любым, в зависимости от области деятельности фирмы (рис. 3). Обобщенно можно привести пример канбан-доски со следующими полями:

- «Сделать» – здесь размещаются карточки с задачами по всем проектам.
- «В процессе» – здесь число карточек с задачами ограничено; сюда помещаются те процессы, над которыми в данный момент ведется работа, они поступают из списка «Сделать» в порядке приоритетности.

- «Релиз» – карточки с задачами, которые уже завершены, и требуют проверки.
- «Сделано» – задачи, которые полностью проверены и завершены.

В этих основных колонках продемонстрирован путь задачи от ее возникновения до завершения (по ходу работы над карточкой, она перемещается в соответствующие колонки).

Такие разделы может использовать любая фирма, но, в зависимости от специфики ее деятельности, доска может быть видоизменена, как потребуется. [3]

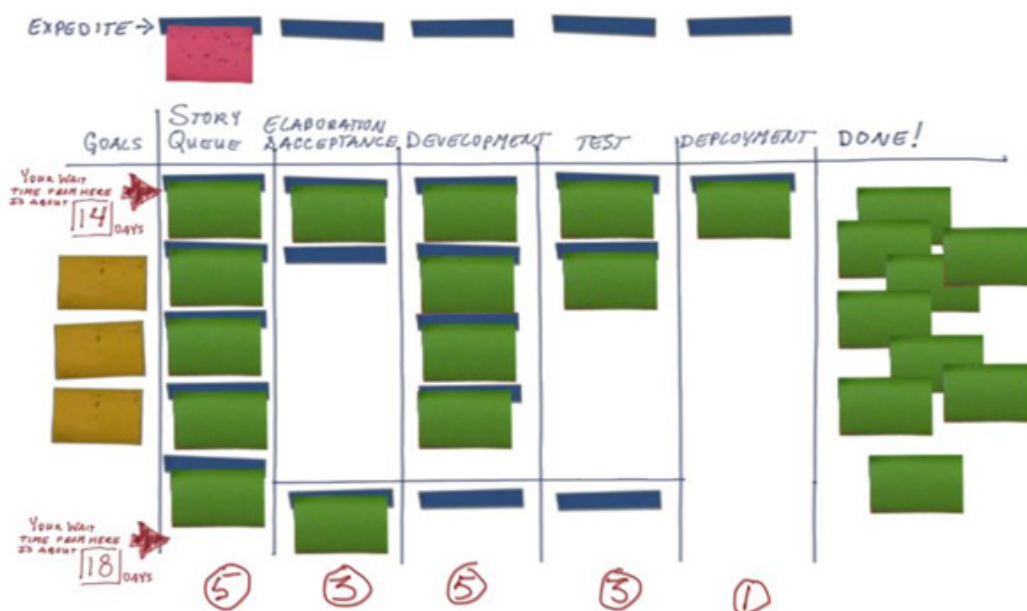


Рис. 7. Пример канбан-доски

Визуализация проектов с помощью канбан-доски и принцип вытягивания позволяет легко оценить необходимость обработки потенциального клиента, переноса залежавшегося не срочного проекта на следующий этап и т. д.

К тому же, следует на стикер с заданием вписывать имя сотрудника, который занимается этим проектом. Тогда для оценки занятости сотрудника на ближайшее время достаточно посмотреть на доску, посчитать количество стикеров с именем сотрудника и понять, насколько он загружен и когда освободится. К тому же, при возникновении проблемы можно увидеть «виновника» и ответственного за процесс сотрудника, что ускорит ее решение.

Введение цветовой градации стикеров наглядно покажет, на каком этапе у сотрудника с его проектом есть проблема. Ранжировать цвета можно следующим образом по критерию дедлайна проекта: зеленый – по проекту все хорошо, проблем нет, желтый – есть вероятность, что проект задержится на данном этапе, красный – проект задержался на данном этапе, и надо постараться сделать все, чтобы перенести его на следующий этап (рис. 4).

Эффективность канбан-доски была доказана неоднократно, более чем 80 фирм в Германии были исследованы на предмет применения системы Канбан, в результате чего был

подведен итог: производственные запасы с внедрением Канбан уменьшаются, в среднем, в два раза, а производительность труда увеличивается до 50 %. Использование канбан-досок в проектных организациях позволит расставить приоритеты и не потерять из виду ни одной задачи. Все проекты, визуализированные в виде карточек на доске, в любой момент могут показать общую картину рабочего процесса – каждого сотрудника, каждую задачу, на которой он работает и ее состояние.

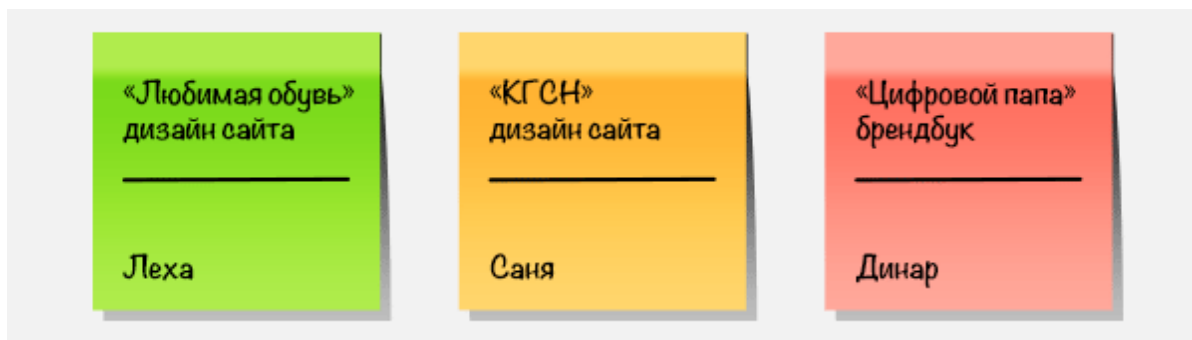


Рис. 8. Пример стикеров для канбан-доски

Список литературы

1. Канбан в web-студии: краткий обзор и опыт внедрения // Сибирикс [Электронный ресурс] URL: <http://blog.sibirix.ru/2011/06/23/kanban-in-web-studio/> (дата обращения: 27.04.2015).
2. Канбан в России // Арсенал успеха [Электронный ресурс] URL: <http://www.arusp.ru/articles/item100788/> (дата обращения: 27.04.2015).
3. Для каких целей используется канбан // Kanbandesk [Электронный ресурс] URL: <http://www.kanbandesk.ru/dlja-kakih-celej-ispolzujutsja-kanban-d/#more-232> (дата обращения: 27.04.2015).
4. Канбан-доска // CMS magazine [Электронный ресурс] URL: <http://www.cmsmagazine.ru/library/items/management/kanban-board/> (дата обращения: 27.04.2015).

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

М.Р. Закирова, Г.С. Минакина, В.В. Хасанова
(г. Томск, Томский политехнический университет)

MANAGING CONFLICT IN THE ORGANIZATION

M.R. Zakirova, G.S. Minakina, V.V. Khasanova
(s. Tomsk, Tomsk Polytechnic University)

Также как у большинства фундаментальных терминов конфликт имеет множество толкований и определений. С позиции управления предприятием конфликт – это недостаток согласия между двумя, а также более сторонами, которые являются определенными лицами, неформальными или формальными группами. Каждая из сторон делает все для того, чтобы ее цель и точка зрения были приняты, а также пытается мешать другой стороне добиться своего.

Конфликт чаще всего ассоциируется с войной, ссорами, угрозами, агрессией и т. д. В итоге существует мнение, что конфликт – это нежелательное явление и по возможности его следует избегать. К конфликту так относятся последователи школы научного управления, классической школы и приверженцы концепции бюрократии по Максу Веберу. В рамках данных школ считали, что наличие иерархической системы, разработка правил и проце-